

УДК 330.341

Зоряна Оксентюк, Роман Шерстюк

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ПІДБІР ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛАДОВА ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Zoryana Oksentyuk, Roman Sherstyuk

STAFF RECRUITMENT AS PART OF EFFECTIVE ENTERPRISE MANAGEMENT

Наприкінці XX століття сформувався новий напрям (метод) планування забезпечення трудовими ресурсами – це персонал–маркетинг, який виступає інструментом вдосконалення системи підбору кадрів шляхом використання маркетингової концепції в сфері управління трудовими ресурсами. Об'єктами дослідження даного методу є: з одного боку – задоволення потреб організації в персоналі (якісних і кількісних), а з іншого – людина як потенційний працівник. Тобто персонал–маркетинг розглядається як вид управлінської діяльності, спрямований на задоволення якісних і кількісних потреб в персоналі організації на основі дійсної інформації про стан персоналу організації і ринку праці. Основні напрямки даного методу: визначення потреби в персоналі; характеристика вимог, якостей, знань та вмінь майбутнього працівника, розрахунок планових витрат на забезпечення персоналу; вибір шляхів покриття потреби в персоналі.

Ще досить новими, сучасними формами (методами) підбору персоналу на українському ринку є:

- хедхантинг – виявлення та переманювання сильних кандидатів, які самостійно не займаються активним пошуком перспективної роботи;
- краудсорсинг – передача певних виробничих функцій невизначеному колу осіб;
- аутсорсинг – передача виконання допоміжних, непрофільних функцій організації, яка знаходиться в географічному віддаленні.

Все більшої популярності в даний час набуває фрилансерство, коли людину приймають без укладання довгострокового договору з роботодавцем для виконання певного переліку (або обсягу) робіт.

Потрібно зазначити, що нові методи забезпечення трудовими ресурсами на основі маркетингових досліджень, серед українських роботодавців, використовуються дуже мало. Проте з розвитком бізнесу, системи іноземних інвестицій проходить перерозподіл робочої сили, специфічна боротьба за персонал. Тому використання нових технологій в регулюванні зайнятості на ринку праці дозволяє вітчизняним підприємствам бути більш конкурентоздатними і гнучкими та чутливими до змін, що є умовою успішного розвитку організації в цілому.

Підбір і розстановка кадрів є досить складною і багатогранною роботою і передбачає пошук для організації нових співробітників, вивчення та аналіз просування по службі наявних працівників, створення резерву кадрів і системи їх атестації, освіти, навчання і т.п. Існують різні підходи до підбору і розстановки кадрів: тестування, співбесіди, підбір через спеціалізовані бюро та агенції, рекомендаційні листи, а також їх різне поєднання.

Із великої різноманітності способів і методів підбору кадрів найбільш суттєвими є:

- відповідність кандидата на посаду певній системі вимог, яка прийнята в організації до відповідної професії (посади). Відбирають кандидата, який найбільше відповідає даній системі.

- професійний відбір, який, також є цілою системою заходів, що дають змогу виявити кращих за своїми індивідуальними якостями, здібностями до навчання і професійної діяльності.

Професійний відбір передбачає оцінку фізичного розвитку, стану здоров'я, рівня освітньої підготовки, професійних здібностей та індивідуально-психологічних особливостей (особливо для роботи в екстремальних умовах) конкретної людини. Слід зауважити, що багато якостей працівників можна розвинути в процесі навчання, спеціальних тренінгів, але це вимагає великих витрат часу сил і коштів.

Профвідбір тісно пов'язаний з такими категоріями праці, як професійна придатність і психологічні професійно важливі якості. Зміст профвідбору становить цілий комплекс обов'язкових процедур. В першу чергу це є: визначення доцільності створення профвідбору та його завдань; психологічне дослідження особливостей діяльності (по окремих посадах, професіях) і створення на цій основі, системи вимог до претендентів; розробка методів оцінювання, розробка та експериментальна перевірка критеріїв профпридатності кандидатів тощо.

Профвідбір – це система заходів, яка забезпечує оцінку взаємовідповідності людини і професії і має в своїй основі конкретні нормативні характеристики професії і індивідуальних особливостей людини.

Слід відмітити, що крім індивідуальних особливостей людини основу профвідбору складають і конкретні нормативні характеристики професії (соціальні, організаційні та ін.), а сам процес можна здійснювати цілим комплексом методик :

1. Професіографічний аналіз.

На основі опису спеціалістами психологами соціально-економічних, виробничо-технічних, санітарно-гігієнічних, психологічних та інших особливостей професії складаються психограмма, яка являє собою характеристику вимог, висунутих професією до людини (психічних та інтелектуальних якостей, перелік та опис загальних та спеціальних умінь та навичок тощо).

2. Метод експертного оцінювання.

На основі незалежного експертного встановлення якостей (не менше 5), які повинен мати майже ідеальний спеціаліст, встановлюються відповідні показники і критерії;

3. Відбір на основі використання психологічних тестів (формальний метод оцінки придатності кандидата на заміщення посади);

4. Використання інституту поручительства.

Основою цієї методики є поручителі – особи, які добре знають кандидата і можуть рекомендувати його як кваліфікованого і відповідального керівника (рекомендаційні листи, «дзвінки» попереднього керівника, заслуженої і відомої людини тощо).

5. Співбесіда (вступна бесіда), яка проводиться начальником підрозділу великої або безпосередній керівник малої організації.

Однак, приймати на роботу на основі співбесіди не завжди рекомендується.

6. Використання даних центрів оцінювання – організації, які надають багатофункціональні програми, розроблені з метою встановлення кандидатів на заміщення вакантних посад і т.п.

Всі перелічені способи і методики мають свої переваги і недоліки, а в кінцевому результаті справа кожної організації, які з них використовувати окремо або в комплексі. Підбір, розстановка, загальна чисельність персоналу і окремих категорій залежить від характеру, масштабів, складності і технології здійснення трудових ресурсів, ступеня їх механізації, автоматизації тощо.